

“ระบบซ่อม” กับ “การหล่อหลอมความเป็นทหาร” “military Socialization and Integration” By Leading – Instead of Hazing

ความเชื่อ (Beliefs) หมายถึง สมมุติฐาน (Assumptions) หรือ ความยึดถือเอาตามชอบ (Conviction) ของแต่ละคนที่มีต่อบรรดาผู้คน (People), แนวความคิด (Concept) และสิ่งทั้งหลาย (Things) รอบตัว ว่าจะเป็นจริงไปตามนั้น เราต่างมีความเชื่อเป็นของตัวเองในเรื่องเกี่ยวกับ ผู้คน, แนวความคิด และสิ่งทั้งหลายรอบตัวเรา ทหารด้วยกันคนหนึ่งอาจ มีความเชื่อว่าหน้าที่ก็คือการทำงานตั้งแต่ ๘ โมงเช้า ถึง ๕ โมงเย็น ในขณะที่ ทหารคนอื่นๆ อาจเชื่อว่าหน้าที่ของเขา คือ การอุทิศตนเพื่อรับใช้ประเทศชาติ หน่วย และ เพื่อนทหารด้วยกันในหน่วย

เราทุกคนต่างมีความเชื่อเป็นของตนเองในเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ว่า “อะไร” จะมีความสำคัญต่อ “ใคร” เราต่างรู้สึกเอาเอง และเราต่างคิดเอาเองว่าเรื่องที่เรายึดมั่นนั้นเป็นความจริง แต่เป็นความจริงที่เราไม่สามารถพิสูจน์ได้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ บางคนเห็นว่าร่ายนตร์เป็นเพียงยานพาหนะเท่านั้น แต่คนอื่นอาจรู้สึกว่ามันยังหมายถึงเครื่องบ่งบอกสถานะในสังคมอีกด้วย ร้อยเอก อัลเดน มีความเชื่อว่าลูกน้องของตนนั้นตามปกติจะขี้เกียจ และไม่มีความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงต้องขับเคี่ยว/เคี่ยวเข็ญด้วยความกลัว “Motivate by Fear” เป็นหลัก

ส่วนพันโท รอสส์ ซึ่งเป็นผู้บังคับกองพันเห็นว่าการเปิดอกคุยกันกับลูกน้อง (ผู้บังคับกองร้อย) อย่างตรงไปตรงมาในเรื่องจุดเด่น-จุดด้อยของแต่ละหน่วยนั้นเป็นการ “ล้วงลูก” หน่วยรอง จึงทำให้ทั้งกองพันและกองร้อยล้มเหลวในการบังคับบัญชา เพราะความเชื่อที่ไม่ถูกต้อง

สำหรับ พันเอก แชมเบอร์เลน นั้นเชื่อว่าการขู่เข็ญไม่ช่วยให้ทหารปฏิบัติตามได้อย่างห้าวหาญ ต้องด้วยการนำเท่านั้น เขายังมีความเชื่อด้วยว่าเป็นหน้าที่ของเขาที่จะต้องต่อสู้เพื่ออุดมการณ์ของชาติ โดยทั่วไปแล้วคนเราย่อมดำเนินพฤติกรรมไปตามความเชื่อของตัวเอง

จากตัวอย่างที่กล่าวมานี้จะเห็นว่าความเชื่อของผู้หน้านั้นย่อมมีผลกระทบโดยตรงต่อ “บรรยากาศความเป็นผู้นำ” (Leadership Climate), ความสามัคคี, วินัย, การฝึก และประสิทธิภาพในการรบของหน่วย

ค่านิยม (Values) หมายถึง ทศนคติเกี่ยวกับคุณค่า (Worth) และความสำคัญ (Importance) ของบรรดาผู้คน, แนวความคิดและสิ่งทั้งหลายรอบตัว บางคนอาจให้ความสำคัญแก่สิ่งของซึ่งเป็นมรดกของวงศ์ตระกูล เช่น นาฬิกาของคุณปู่ หรือบางคนอาจให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาร่ายนตร์ให้สะอาดและปรนนิบัติบำรุงอยู่เสมอ หรือบางคนอาจให้

ความสำคัญแก่ความสะดวกสบายส่วนตัว หรืออิสระเสรีที่จะไปไหนมาไหนตามใจชอบ หรือบางคนอาจให้ความสำคัญแก่เพื่อน, ญาติ หรือผู้ใหญ่ ที่เคยดูแลช่วยเหลือตัวเองมาตั้งแต่ยังเป็นเด็ก ค่านิยมก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเรา เพราะเราใช้มันเป็นเครื่องวัดค่าความสำคัญระหว่างคนหรือเรื่อง หรือสิ่งที่เรากำลังเลือก ตัวอย่างเช่น คนที่เห็นความสุขสบายสำคัญกว่าความฟิต และสุขภาพที่ดีก็จะเลือกเอาตามน้ำหนักความสำคัญจนกระทั่งยอมให้น้ำหนักเกินสัดส่วน และยอมเสียรูปทรง “ค่านิยม” ของเราจะบอกเราเองว่าเราจะไปไหนดี ระหว่างไปดื่มน้ำกับเพื่อน หรือไปงานวันเกิดของคุณพ่ออายุครบ ๗๕ ปี

กฎเกณฑ์ (Norms) สำหรับผู้คนที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขนั้น จำเป็นต้องมีความเห็นชอบในความเชื่อ และค่านิยมร่วมกันอยู่ส่วนหนึ่ง ความเชื่อ และค่านิยมร่วมกันนี้จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ (กฎหรือกฎหมาย) ที่สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตาม

กฎเกณฑ์ที่เป็นทางการ (Formal Norms) หมายถึง มาตรฐานที่เป็นทางการหรือกฎหมายที่ใช้เพื่อควบคุมพฤติกรรม เช่น สัญญาณไฟจราจร, ประมวลกฎหมายอาญาทหาร, สนธิสัญญาเจนีวา, กฎระเบียบต่างๆ และกฎว่าด้วยความปลอดภัย เป็นต้น กฎเกณฑ์เหล่านี้จะกำหนดว่า การกระทำใด-ควร และการกระทำใด-ห้าม

กฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการ (Informal Norms) หมายถึง กฎหรือ มาตรฐานที่มีได้ตราขึ้นไว้ แต่เป็นที่ยอมรับให้ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกทั้งหมด กรมทหารราบที่ ๒๐ “รัฐเมน” มีกฎว่าทหารที่บาดเจ็บต้องได้รับการช่วยเหลือ และส่งกลับทันทีที่การรบยุติลง ไม่ว่าจะมียันตรายเพียงใดก็ตาม ลึกลงไปในฐานรากของกฎดังนี้ คือ ค่านิยมร่วมกันของทหารทุกคนในหน่วยที่เห็นความสำคัญของการช่วยเหลือเกื้อกูล (Care) ซึ่งกันและกัน

เพราะทุกคนรู้ว่าตนเองอาจได้รับบาดเจ็บวันใดก็ได้ และทุกคนอบอุ่นใจ และมั่นใจว่าตนจะได้รับความช่วยเหลือเสมอเมื่อบาดเจ็บ

กฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการประเภทหนึ่งซึ่งเป็นปฏิบัติต่อการบรรลุปเป้าหมายของหน่วย และต่อสุขภาพที่ดีของกำลังพล คือ การดื่มจัด หรือการใช้สารเสพติด ทหารที่ต้องการ “การยอมรับ” เป็นสมาชิก จำเป็นต้องทำตามเพราะแรงกดดันของเพื่อนสมาชิก (Peer Pressure) หรือการช่วยกันแก่งแย่งผลิผลงานที่มีคุณภาพต่ำๆ เพียงเพื่อไม่ต้องการเห็นดเหน้อยในการทำตาม ผู้ที่มีประสิทธิภาพสูงก็นับเป็นอีกตัวอย่างหนึ่งของกฎเกณฑ์ที่บ่อนทำลายประสิทธิภาพของหน่วย

ความสำคัญ (Importance)

ความเชื่อ, ค่านิยม และกฎเกณฑ์จะกำหนดการกระทำของทั้งบุคคลและหน่วยคล้ายกับระบบควบคุมการจราจร ซึ่งเป็นเครื่องให้สัญญาณแก่ชีวิตของเราทั้งในแง่ทิศทาง (Direction), ความหมาย (Meaning) และความมุ่งหมาย (Purpose) เป็นสิ่งที่ทรงพลังยิ่งถึงขนาดที่ทำให้คนกล้าเสี่ยงอันตราย หรือบ่อยครั้งยอมตายเพื่อการยึดมั่นและดำรงไว้ซึ่งความเชื่อและค่านิยม

ชาวคริสต์ในสมัยโบราณจำนวนมากยอมตายเพื่อความเชื่อ และเห็นว่าหน้าที่ต่อพระเจ้ามีความสำคัญเหนือกว่าชีวิตตน “Dead in the service of God” คือ กฎเกณฑ์อันเป็นที่ยอมรับนับถือ

ตลอดห้วงแห่งประวัติศาสตร์การสงครามได้ปรากฏตัวอย่างทหารของหลายชาติที่ยอมสละชีวิตตนเพื่อรักษาชีวิตของเพื่อนทหารอื่นๆ หรือเพื่อการบรรลุภารกิจของหน่วย

มีทั้งการเข้าทับลูกกระเบิดด้วยร่างกายของตัวเอง, เข้าแย่งยึด/ทำลายรังปืนกลของข้าศึก หรือเข้าประจำที่สำคัญเพื่อป้องกันการถอนตัว

ของฝ่ายเดียวกัน ความเชื่อและค่านิยมต่างหากที่จิตใจให้เกิดการกระทำ
เยี่ยงวีรบุรุษเหล่านั้น

แรงจูงใจอาจเกิดจากความเชื่อทางทหารต่อความสำคัญของการ
รักษาเกียรติยศของตน, การป้องกันเพื่อนร่วมชีวิต, การรับใช้หน่วย, การ
รักษาหน้าที่ หรือหลายๆ ประการดังที่กล่าวแล้วนั้นรวมกัน

ไม่ว่ากรณีใด ความเชื่อ และค่านิยม คือปัจจัยพื้นฐานที่จิตใจให้
ทหารกระทำในสิ่งที่ควรทำ ผู้นำหน่วยจึงควรพุ่มพูกักขังและหล่อหลอม
ความเชื่อ และค่านิยมที่เหมาะสมให้แก่หน่วยรองตลอดเวลา

สำหรับผู้นำ ทหารจะรบเพื่อท่านตราบเท่าที่เขาเชื่อว่าหนทาง
รอดของเขา และเพื่อนที่ดีที่สุดมีเพียงหนทางเดียวคือ รบในฐานะเป็น
ส่วนหนึ่งของหน่วย และเขาจะรบอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากเขามี
ความเชื่อในตัวเอง, ในหน่วย, ในตัวผู้นำ และในความหมายของการ
ต่อสู้ที่เขา กำลังเผชิญอยู่

การพัฒนา (Development)

ในฐานะผู้นำท่านมีพลังอำนาจที่จะหล่อหลอมความเชื่อ และ
ค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการสร้างแบบฉบับ ได้แก่ การให้รางวัลแก่
ผู้มีพฤติกรรมที่สนับสนุนความเชื่อ, ค่านิยม และกฎเกณฑ์ของทหารอาชีพ
และ (ที่สำคัญ) การวางแผนและดำเนินการฝึกอย่างหนักทั้งเป็นบุคคล และ
เป็นหน่วย

คำว่า “ฝึกหนัก” มิได้หมายถึงการฝึกซึ่งผู้ฝึกใช้วิธีการกดขี่ (Hazing)
หรือขู่เข็ญ (Yelling) ผู้รับการฝึกเพียงเพราะต้องการสร้างสภาวะ
ความเครียด, ความยากลำบากที่ไม่ใช่ความจริง (Artificial Stress) ซึ่ง
ไม่มีความจำเป็น และไม่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ และค่านิยมที่ถูกต้องของ
หน่วย, กองทัพ และประเทศชาติ แต่เป็นไปตามความรู้สึก, ความเชื่อ

และค่านิยมส่วนตัวของผู้ฝึก ความเข้าใจผิดในการฝึกหนักดังกล่าวมีแต่จะก่อความรู้สึกต่อต้านและเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ในเมื่อไม่ใช่แนวทางที่จะสร้างความสำเร็จสำหรับผู้นำในการรบแล้วเหตุใดจึงคงถือปฏิบัติกันอยู่?

“การฝึกหนัก” ที่แท้จริงจะเกิดขึ้นต่อเมื่อทั้งผู้ฝึกและทหารต่างฝึกร่วมกันภายใต้สภาวะความเครียด, ความเหน็ดเหนื่อย และความยากลำบากที่เป็นจริงอันเดียวกัน และเป็นสภาวะที่เหมาะสมแก่การเตรียมทั้งผู้ฝึกและทหารให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหน่วยภายใต้สภาวะแวดล้อมของการรบจริงในอนาคต

กรมทหารราบที่ ๒๐ เดินเท้าเป็นระยะทางกว่า ๑๐๐ ไมล์ภายในเวลาเพียง ๕ วัน ก่อนการรบที่เกตตีสเบิร์ก (Gettysburg) โดยเฉพาะคืนก่อนหน้านั้น ทหารต้องเดินตลอดทั้งคืนและได้พักผ่อนน้อยมาก แต่ทหารของหน่วยนี้เข้าทำการรบอย่างเข้มแข็งและดุเดือด การฝึกใดที่ทำตามแนวทางนี้ได้แน่แท้ละจึงเรียกว่า “ฝึกหนัก”

ในการฝึกภาคสนามเราอาจฝึกหน่วยให้เดินทั้งคืนให้พักผ่อนเพียงเล็กน้อยแล้วทำการฝึกในสถานการณ์ที่จำลองการรบจริง ซึ่งท้าทายความสามารถของทั้งทหารและตัวผู้นำในการรบ การฝึกแบบนี้เองที่จะสร้างความเป็นปึกแผ่นซึ่งหมายถึงความยอมรับนับถือ และความเชื่อมั่นระหว่างทหารกับผู้นำ การฝึกแบบนี้เองที่จะเสริมสร้างความรู้สึกร่วมทุกข์ร่วมสุข และจิตสำนึกการทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกันก็จะเป็นพลังอิทธิพลที่ทำให้ผู้นำสามารถกำหนด, หล่อหลอม, กล่อมเกล้า ความเชื่อ และค่านิยมของทหารตามที่ต้องการได้

การฝึกหนักจะสอนทหารให้สามารถปฏิบัติงานของตนบรรลุผลสำเร็จอย่างที่ไม่เคยคิดว่าจะทำได้ และจะทำให้เขามีความเชื่อมั่นในตนเอง, ในเพื่อนร่วมงาน และในตัวผู้นำ

ผู้นำย่อมทรงอิทธิพลต่อความเชื่อและค่านิยมของทหาร แม้เพียงด้วยการพูดจากับเขาไม่ว่าจะเป็นรายบุคคล หรือเป็นกลุ่ม ตัวอย่างเช่น เมื่อหาเวลาได้เหมาะสม พูดกับเขา “ทำไมเราจึงเชื่อว่าทุกคนควรมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้า รวมทั้งการให้บำเหน็จรางวัลอื่นๆ” หรือพูดกับผู้บังคับหน่วยรอง “ทำไมเราจึงเชื่อมั่นเป็นหน้าที่ของเขาที่จะต้องดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การดูแลเรื่องเสื้อผ้าและอาหารของเขาทั้งในที่ตั้งปกติและในสนาม” เป็นต้น

พึงระลึกว่าท่านในฐานะผู้นำจะมีและใช้อิทธิพลให้มีผลต่อความเชื่อและค่านิยมของลูกน้องได้ก็โดยที่ท่าน “เป็นอะไร” หรือ “เป็นคนอย่างไร” (What you are?)” กับโดยที่ท่าน “ทำอะไร” (What you do?)” เท่านั้น

(ส่วนท่านจะ “พูดอะไร?” หรือ “พูดอย่างไร?” นั้นจะไม่ช่วยอะไรเลย ถ้าหากเขาไม่เชื่อท่าน : ผู้แปล)

ในฐานะผู้นำ หากต้องการจะมีและใช้อิทธิพลให้มีผลต่อการหล่อหลอม กล่อมเกล่า ความเชื่อ และค่านิยมของลูกน้องแล้ว ท่านต้องเคารพ/ให้เกียรติ (Respect) ลูกน้อง

และในเวลาเดียวกันต้องได้รับความเคารพ/ให้เกียรติจากเขาด้วยการเคารพและให้เกียรติเป็นสิ่งสำคัญ เป็นพื้นฐานแรกสุดสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน มิตรภาพที่มั่นคง, ชีวิตสมรสที่ยั่งยืน และความเข้มแข็งของหน่วยล้วนตั้งอยู่บนพื้นฐานของสิ่งนี้

หากมีความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ลูกน้องจะรู้สึกมีแรงจูงใจเสมอที่จะทำตามคำสั่งของท่าน เพียงแต่บอกให้รู้เท่านั้นว่าต้องการให้เขาทำอะไร ซึ่งสิ่งนั้นอันที่จริงก็คืออยากให้เขาทำหน้าที่ของเขาให้ดีที่สุด

แม้แต่ในท่ามกลางสถานการณ์วิกฤติแทบสิ้นหวัง ดังเช่นในกรณีศึกษาเรื่อง “Little Round Top” พิสูจน์ว่า

“ทหาร ย่อมเชื่อฟัง ใครก็ตาม ที่เขาเคารพ !”

หมายเหตุ

- หากทหารเคารพ และชื่นชมในตัวผู้นำ เขาจะพยายามทำตามอย่างผู้นำ และเขาก็จะรับเอาความเชื่อและค่านิยมของผู้นำนั้นมาเป็นของเขาเองด้วย
- เป็นธรรมชาติของมนุษย์เมื่อแรกเข้าสู่สังคมใหม่ ย่อมต้องการเพื่อนและต้องการการยอมรับเพื่อการนั้น เขาจะทำตามกฎเกณฑ์แรกๆ โดยไม่ต้องการรู้เหตุผลมากนัก แต่หลังจากนั้นเขาจะหาเหตุผลของบรรดากฎเกณฑ์ต่างๆ ได้ก็จากความเชื่อและค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังกฎเกณฑ์เหล่านั้นนั่นเอง

“Socialization Program” และ “Integration Program” จึงมีความสำคัญยิ่งที่จะบอกให้เขารู้ว่าอะไรคือ “The Right way to behave in this Unit?”

ซึ่งจะทำให้เขารู้ว่าอะไรคือ “The Right Beliefs and Values to withhold in this Unit”

- นั่นแหละ คำตอบว่า ระบบซ่อมนักเรียนนายร้อยใหม่, นักเรียนนายสิบใหม่, ทหารใหม่ และสมาชิกใหม่ของกองทัพบกจากแหล่งอื่นๆ ควรจะเป็นอย่างไร?

